

Kommunstyrelsen

## Revidering av policy för ägarstyrning av Eskilstuna kommuns hel- och delägda bolag - missiv

### Förslag till beslut

#### *Förslag till kommunfullmäktige*

1. Policy för Eskilstuna kommuns hel- och delägda bolag enligt bilaga 1 godkänns
2. Bolagspolicy i Eskilstuna kommun beslutad av KF 2004-11-28 § 2 upphör att gälla.
3. Riktlinjer för bolagsstyrning ”God sed för styrning av Eskilstuna kommuns bolag” beslutad av KF 2006-05-18 §8 upphör att gälla.

### Ärendebeskrivning

Kommunledningskontoret har i samverkan med Eskilstuna Kommunföretag AB utarbetat förslag till ny bolagspolicy för bolag som är hel- eller delägda av Eskilstuna kommun.

Bolagspolicyn är långsiktig och övergripande. Den kompletteras årligen med ägardirektiv innehållande verksamhetsmål och avkastningskrav för Eskilstuna kommunföretag AB med helägda dotterbolag.

Det nya dokumentet (se bilaga 1) ersätter både bolagspolicy för Eskilstuna kommun samt god sed för styrning av Eskilstuna kommuns bolag.

KOMMUNLEDNINGSKONTORET

Pär Eriksson  
Kommundirektör

Kristina Birath  
Miljö och samhällsbyggnadsdirektör

## STYRDOKUMENT

### Policy för ägarstyrning av Eskilstuna kommuns hel- och delägda bolag

<b>Beslutad när</b>	
<b>Beslutad av</b>	Kommunfullmäktige
<b>Diarienummer</b>	KSKF/2017:198
<b>Ersätter</b>	Eskilstuna Kommuns bolagspolicy för koncernen Eskilstuna Kommunföretag AB (KSKF 2004:10194) och God sed för styrning av Eskilstuna Kommuns bolag (KSKF/2006:10068)
<b>Gäller för</b>	Bolag som ingår i Eskilstuna Kommunföretag AB. För bolag som ägs direkt av kommunfullmäktige och delägda bolag gäller policyn i tillämpliga delar.
<b>Gäller fr o m</b>	
<b>Gäller t o m</b>	Tillsvidare
<b>Dokumentansvarig</b>	Miljö- och samhällsbyggnadsdirektören
<b>Uppföljning</b>	

#### Program

Ett program är ett styrande dokument som ska visa en färdriktning genom att innehålla vad som ska uppnås inom ett visst område. Det tar inte ställning till utförande, prioriteringar och metoder. Program ska vara långsiktiga, ej tidsbegränsade och beslutas av kommunfullmäktige.

#### Plan

En plan är ett styrande dokument som ska visa en färdriktning genom att innehålla konkreta mål och riktlinjer. Den ska vara tidsbegränsad och beslutas av kommunfullmäktige.

#### Policy

En policy är ett styrande dokument som ska visa ett övergripande förhållningssätt och som ska tjäna som vägledning inom ett område, med angivande av övergripande mål och värden som ska eftersträvas. Policys ska vara långsiktiga, ej tidsbegränsade och beslutas av kommunfullmäktige.

#### Riktlinje

En riktlinje är ett styrande dokument som ska säkerställa ett korrekt agerande och god kvalitet i handläggning och utförande. Riktlinjer ska vara långsiktiga, ej tidsbegränsade och beslutas av kommunfullmäktige.

--	--

### **1. Ämnesområde och bakgrund**

En kommun kan överlämna verksamhet till ett bolag under förutsättning att den omfattas av den kommunala kompetensen.

Eskilstuna kommun bedriver verksamhet både i nämnd- och bolagsform.

Verksamheten i bolagen ska bedrivas med utgångspunkt från affärsmässig samhällsnytta. Bolagen ska drivas på ett sätt som vårdar kapital och ger skälig avkastning med hänsyn till en ekonomiskt, socialt och miljömässig hållbar utveckling.

Detta dokument utgör Eskilstuna kommuns tillämpning begreppet ”God sed” för bolagsstyrning.

### **2. Bolag som omfattas av policyn**

Policyn omfattar bolag som ingår i Eskilstuna Kommunföretag AB.

För bolag som ägs direkt av kommunfullmäktige och delägda bolag gäller policyn i tillämpliga delar. Vad som är tillämpliga delar ska avgöras utifrån ägarförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.

I delägda bolag ska kommunen avtala med övriga aktieägare i ett aktieägaravtal om hur ägandet ska utövas i bolaget.

### **3. Kommunfullmäktige**

Enligt kommunallagen ska fullmäktige fatta beslut i frågor som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Beslut i verksamheten som ska tas av kommunfullmäktige är i huvudsak följande.

- Fastställa och revidera de kommunala ändamålen
- Anta och revidera bolagsordningar
- Anta ägardirektiv
- Utse styrelseledamöter
- Utse minst en lekmannarevisor
- Försälja fast egendom av betydelse
- Bilda, förvärva, försälja eller på annat sätt avveckla dotterbolag
- Förvärva eller försälja aktier i andra bolag utanför koncernen
- Införa eller ändra taxor i den utsträckning lagstiftningen kräver
- Besluta i andra frågor av strategisk betydelse eller som har en väsentlig påverkan på bolagets eller ägarens ekonomi

#### 4. Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter samt ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i bolagsform.

Kommunstyrelsen ska fortlöpande ha uppsikt över verksamheten i de bolag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. Främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen.

Kommundirektören leder en *koncernledningsgrupp* för att löpande samordna styrningen av strategiskt viktiga frågor inom kommunkoncernen.

Moderbolagets och dotterbolagens verkställande direktörer ska ingå i koncernledningsgruppen.

*Ägarsamtal* ska genomföras med syfte att fördjupa dialogen om bolagets ändamål och verksamhetsmål. Formerna ska regleras i ägardirektiven och anpassas till kommunkoncernens planeringsprocess, både vad gäller tid och innehåll.

Till ägarsamtalen kan dotterbolagens ordförande och verkställande direktör kallas på initiativ antingen av kommunstyrelsen eller moderbolaget.

#### 5. Eskilstuna Kommunföretag AB

Eskilstuna Kommunföretag AB:s ska svara för stärkt ägarstyrning och ägarkontroll, med syfte att bland annat arbeta för ökad samverkan mellan bolagen och kommunen.

- Moderbolaget ska ha ansvar för att samtliga koncernens bolagsordningar.
- Moderbolaget ska besluta om ett ärende från ett dotterbolag är av sådan vikt att det ska underställas fullmäktige.
- Kommunfullmäktiges ägardirektiv ska riktas till moderbolaget, som ansvarar för genomförande och återrapportering av utfallet till kommunfullmäktige. Moderbolaget ska i sin tur ge ägardirektiv till dotterbolagen.
- Moderbolaget kan ge dotterbolagen egna ägardirektiv, under förutsättning att dessa inte strider mot kommunfullmäktiges ägardirektiv.

- Moderbolaget ska i sina ägardirektiv ange vilka dokument som ska underställas moderbolaget för godkännande, såsom budget, bokslut, affärsplan, långtidsplan samt äskanden om större investeringar.
- Dotterbolagen ska i samverkan med moderbolaget årligen revidera och pröva styrdokument som gäller inom bolagskoncernen.
- Moderbolagets VD ska leda en VD-grupp bestående av de verkställande direktörerna i dotterbolagen, för att löpande samordna styrningen i koncernen av strategiskt viktiga frågor samt frågor som möjliggör och säkrar synergier och stordriftsfördelar.

## 6. Årsstämma

Kommunens rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas vid årsstämman.

Kommunfullmäktige ska utse ett *ombud* som representerar kommunen som aktieägare på årsstämma samt utfärda en instruktion om hur ombudet ska rösta i på stämman förekommande ärenden.

Bolagen ska se till att bolagens aktieägare och andra som har rätt att närvara vid stämman genom *kallelse* till årsstämman får relevant, tydlig och begriplig information om de ärenden som ska behandlas.

Styrelsernas *förslag till beslut* på årsstämman ska, gällande bolagskoncernen, tillställas moderbolaget och återfinnas på bolagets hemsida senast två veckor före stämman. Förslag till beslut som framlagts av aktieägare ska hållas tillgängliga hos bolaget och återfinnas på respektive bolags hemsida.

Kallelse till årsstämma, ska finnas på både dotterbolagens och moderbolagets hemsida.

*Protokollen* ska delges aktieägare, styrelseledamöter, revisorer, lekmannarevisorer, kommundirektören samt moderbolagets verkställande direktör. Protokoll ska publiceras på respektive bolags hemsida.

Årsstämmorna ska vara *öppna* för kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges ledamöter, samt för allmänheten och massmedia. Årsstämmans ordförande ska se till att deltagarna på ett tillfredsställande sätt ges möjlighet att ställa frågor på årsstämman.

## 7. Styrelse

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation.

Moderbolagets styrelse ansvarar för koncernens långsiktiga utveckling och koncernens ekonomiska situation.

Styrelsen ska se till att bolagets *organisation* är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Styrelsen ska fastställa en *affärsplan* för bolagets verksamhet och säkerställa att bolaget har en effektiv ledning

Styrelsen ska fastställa *riktlinjer* för bolagets uppträdande i etiskt hänseende gentemot anställda, kunder, leverantörer och det omgivande samhället i övrigt.

Styrelsen ska i sin *arbetsinstruktion* ange hur uttalanden till allmänhet och massmedia ska göras i bolagets namn.

Styrelsen ska årligen *utvärdera* sitt eget arbete. Utvärderingen ska omfatta en bedömning av om styrelsen saknar någon kompetens för att kunna utföra sina uppgifter, om dess arbetsformer fungerar, och om den är organiserad på lämpligt sätt när det gäller eventuell arbetsfördelning. Om styrelsen kommer fram till att det finns brister som behöver åtgärdas, ska styrelsen åtgärda bristerna eller anmäla dem till bolagets aktieägare.

Styrelsen ska fortlöpande följa upp och utvärdera bolagets verksamhet mot kommunens ändamål med verksamheten, kommunkoncernens vision, fyraåriga strategiska mål, fyraåriga processmål, beslutade styrdokument samt bolagsspecifika mål och åtaganden.

Styrelsen ska årligen på ett strukturerat sätt utvärdera verkställande direktörens insatser.

### **7.1 Ledamöter**

Styrelseledamöterna i helägda bolag ska utses av *kommunfullmäktige* och anmälas på årsstämman. I delägda bolag ska kommunfullmäktige komma överens med övriga aktieägare om hur styrelseledamöter ska utses.

Kommunfullmäktige kan delegera rätten att utse styrelseledamöter för intressebolag till respektive ägarbolag, i de fall det finns sakliga skäl.

Styrelsen i moderbolaget ska ha ett *ansvar* för hela kommunkoncernen. Från 2019 ges som huvudregel personer i moderbolagets styrelse som uppdrag att tillika vara ordförande i ett dotterbolag i koncernen. Utifrån att vara ansvarig för helheten ges då även delegerade uppdrag att leda

dotterbolag och på detta sätt tydliggöra och stärka helhetssynen samt samordningen i hela koncernen.

En jämn könsfördelning i styrelsen ska eftersträvas.

Kommunen överlåter till moderbolaget att avtala med arbetstagarorganisationerna om att *arbetstagarrepresentanter* som inte är styrelseledamöter kan delta i styrelsen.

En styrelseledamot ska ha den *kunskap* om bolagets verksamhet, marknad och omvärldsförutsättningar som behövs för att kunna göra självständiga bedömningar av bolagets angelägenheter och konstruktivt bidra till att fullgöra styrelsens uppgifter.

Styrelsen i moderbolaget ansvarar för gemensamma kompetensutvecklings-insatser

En ny styrelseledamot ska genomgå en introduktionsutbildning om bolaget, dess verksamhet, organisation, marknad m.m. samt den utbildning i övrigt som styrelseordföranden och ledamoten gemensamt finner lämplig för att ledamoten ska kunna fullgöra sitt uppdrag och för att styrelsen ska få erforderlig kompetens.

En ledamot är skyldig att ägna uppdraget den tid och omsorg som behövs för att på bästa sätt tillvarata bolagets intresse.

## **7.2. Styrelsens ordförande**

Styrelsens ordförande ska leda styrelsens arbete och bevaka att styrelsen fullgör sina uppgifter.

Ordföranden ska särskilt:

- organisera och leda styrelsens arbete, uppmuntra en öppen och konstruktiv diskussion i styrelsen i vilken samtliga ledamöter kan delta och därmed skapa bästa möjliga förutsättningar för styrelsens arbete,
- ansvara för att styrelsen fortlöpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om bolaget och dess verksamhet samt i övrigt får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt,
- upprätthålla kontakt och dialog med bolagets aktieägare i syfte att styrelsen ska känna till ägarnas synpunkter i fråga om bolagets övergripande mål och strategi och andra viktigare frågor,
- ha fortlöpande kontakt med och fungera som diskussionspartner och stöd för bolagets verkställande direktör samt se till att styrelsen utvärderar verkställande direktörens arbete,

- ansvara för att styrelsen erhåller tillfredsställande information och beslutsunderlag,
- kontrollera att styrelsens beslut verkställs, samt
- ansvara för att styrelsens arbete årligen utvärderas.

### 7.3. Styrelsens arbetsformer

Styrelsens *instruktioner* i form av arbetsordning, instruktion för verkställande direktören, samt rapporteringsinstruktion, ska vara anpassade till bolagets förhållanden och vara så tydliga, utförliga och konkreta att de kan tjäna som styrdokument för styrelsens arbete.

När ny styrelse tillsatts ska styrelsen göra en noggrann prövning av samtliga instruktioners relevans och aktualitet. Förnyad prövning ska göras varje år, även om ny styrelse inte tillsatts under året.

Styrelsen bör inte inrätta *styrelseutskott*, arbetsutskott eller presidium om inte särskilda skäl finns.

Styrelsen ska *sammanträda* i den omfattning som behövs för att hinna behandla de frågor som ankommer på styrelsen. Styrelsens arbete måste vara organiserat så att styrelsen kan ägna tillräcklig tid åt alla viktiga frågor. Den löpande rapporteringen bör vara strukturerad så att uppföljnings- och kontrollfrågorna inte tar större del av styrelsens tid i anspråk än att de strategiska frågorna kan ägnas den uppmärksamhet de kräver.

Moderbolagets verkställande direktör och kommundirektören, eller den de sätter i sitt ställe, ska ha rätt att *närvara* vid koncernens bolagsstyrelser.

Styrelsen kan särskilt besluta om närvarorätt för andra personer. Vilka personer som har varit närvarande ska antecknas i protokollet från sammanträdet.

Styrelsens ordförande ska efter samråd med verkställande direktören fastställa förslag till *dagordning* för styrelsens sammanträden samt se till att dessa är väl förberedda och genomförs effektivt.

Beslutsunderlag och förslag till beslut i ett ärende ska ge en saklig, utförlig och relevant belysning av det ärende beslutet gäller. Beslut ska inte fattas i en viktig fråga som inte varit upptagen på dagordningen, såvida inte styrelsen enhälligt beslutar att så ska ske. Skriftligt material inför styrelsesammanträde bör normalt tillställas ledamöterna, senast en vecka före sammanträdet.



Varje styrelseledamot ska självständigt bedöma de ärenden styrelsen har att behandla och föra fram de uppfattningar och göra de ställningstaganden detta föranleder. Styrelseledamot ska begära den kompletterande information som ledamoten anser nödvändig för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut.

Styrelsens *protokoll* ska tydligt återge vilka ärenden som behandlats, vilket underlag som funnits för respektive ärende, samt innebörden av de beslut som fattats. Ett färdigt protokoll ska sändas till, eller hållas tillgängligt för, styrelsens ledamöter, verkställande direktör i bolagskoncernen samt kommundirektören senast två veckor efter styrelsesammanträdet.

### **8. Verkställande direktör**

Verkställande direktören (VD) är skyldig att ägna uppdraget den tid och omsorg som erfordras för att på bästa sätt tillvarata bolagets intresse. VD ska verka för att kommunens ändamål med verksamheten förverkligas, så som det kommer till uttryck i bolagsordning, ägardirektiv och styrelsebeslut.

VD ska sköta den *löpande förvaltningen* enligt styrelsens arbetsinstruktion, riktlinjer och anvisningar, samt se till att bolagets bokföring och medelsförvaltning sköts på ett betryggande sätt.

VD ska ansvara för att förse styrelsen med *information* om bolaget och dess verksamhet, samt att tillhandahålla sakliga, utförliga och relevanta handlingar, som styrelsen behöver för sitt arbete och för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut.

VD ska se till att styrelsen hålls informerad om utvecklingen av bolagets verksamhet mellan styrelsens sammanträden.

Styrelsen ska *utse och entlediga* verkställande direktör efter samråd med moderbolagets VD och kommundirektören.

Verkställande direktörer och vice verkställande direktörer i bolagskoncernen omfattas av kommunens regler för *ersättning* till direktörer och förvaltningschefer i kommunkoncernen.

Rätten att ha bisysslor ska regleras i anställningsavtal.

Rekryteringsprocessen av VD i dotterbolag leds av ordföranden i dotterbolag och VD i moderbolaget gemensamt. De avgör tillsammans vilka ytterligare som ska involveras i rekryteringsarbetet.

## 9. Revisorer och lekmannarevisorer

Bolagets *revisorer* utses av årsstämman.

Bolagets revisor ska i den utsträckning som följer av god revisionsred granska räkenskaperna och styrelsens arbete samt verkställande direktörens förvaltning.

Årsstämman får ge revisorn ett utökat granskningsuppdrag i den mån det inte strider mot lag, bolagsordning eller god revisionsred.

*Lekmannarevisorerna* ska utses av kommunfullmäktige och anmälas på årsstämman. I delägda bolag ska kommunen med beaktande av 3 kap. 18 § kommunallagen komma överens med övriga aktieägare om hur lekmannarevisorer ska utses.

Bolagets lekmannarevisorer ska i den utsträckning som följer av god sed för lekmannarevisorer granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Årsstämman får ge lekmannarevisorn ett utökat granskningsuppdrag i den mån det inte strider mot lag, bolagsordning eller god sed för lekmannarevisorer, inklusive god sed för hur allmän granskning ska genomföras.

## 10. Verksamhetsrapportering, finansiell rapportering och internkontroll

Styrelsen ansvarar för såväl årlig som löpande *verksamhetsrapportering* till bolagets aktieägare. Kommunen ska i ägardirektiv klargöra hur rapporteringen ska ske samt att bolaget följer direktiv, anvisningar och planerings- och uppföljningsprocessen.

Den årliga verksamhetsrapporteringen ska innehålla en redovisning av hur väl bolaget uppfyllt ägarens ändamål med verksamheten

Styrelsen ansvarar för att bolagets *finansiella rapportering* sker i överensstämmelse med god redovisningsred. Av den finansiella rapporteringen ska framgå på vilket regelverk den grundas.

Styrelsen ska se till att bolaget har god *intern kontroll* och fortlöpande hålla sig informerad om och utvärdera hur bolagets system för intern kontroll fungerar.

Styrelsen ska se till att ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer och lekmannarevisorer upprätthålls. Styrelsen ska överväga att en gång

varje år sammanträffa med revisorerna utan närvaro av någon från företagsledningen.

Styrelsen ska inför varje år upprätta en internkontrollinstruktion för bolaget.

Styrelsen ska dokumentera på vilket styrelsen säkerställer;

- ändamålsenlig och ekonomiskt tillfredsställande verksamhet i bolaget,
- kvaliteten i rapportering om verksamhet och ekonomi och intern kontroll,
- bedömning och uppföljning av bolagets risker, samt
- hur bolaget kommunicerar med bolagets revisorer och lekmannarevisorer

## 11. Informationsregler

Rapportering och information ska ske i *årsredovisningen*, inklusive bilagor, enligt de direktiv och anvisningar som kommunstyrelsen anger för kommunkoncernens planerings- och uppföljningsprocess.

Bolagen ska i en bolagsstyrningsrapport lämna följande information.

- Vilka ärenden som bolaget överlämnat till moderbolaget i syfte att rådgöra med moderbolaget om kommunfullmäktiges ställningstagande ska inhämtas
- Hur styrelsearbetet bedrivits, inkluderande eventuell arbetsfördelning, antal sammanträden, genomsnittlig närvaro samt vem som varit sekreterare vid styrelsens sammanträden.
- Hur den interna kontrollen, både vad gäller uppfyllande av bolagets syfte, av ägardirektivet samt finansiell rapportering, är organiserad och hur väl den fungerat under senaste räkenskapsåret.
- Hur bolagets risker bedömts och följts upp.
- Hur bolaget kommunicerar med revisorerna och lekmannarevisorerna
- Att utvärdering av styrelsen och verkställande direktören genomförts
- Uppgifter om styrelseledamöterna, avseende vilket år ledamoten valdes in i styrelsen, födelseår, kön, huvudsaklig utbildning och arbetslivserfarenhet samt övriga uppgifter som kan vara av betydelse för bedömningen av ledamotens kompetens och lämplighet.
- Uppgifter om verkställande direktören, avseende födelseår, kön, huvudsaklig utbildning och arbetslivserfarenhet
- Uppgifter om styrelseledamöterna och verkställande direktören har uppdrag, aktier, andelar eller andra intressen i företag som

bolaget har affärsförbindelser med eller som är verksamt i samma bransch som bolaget

Dotterbolagen ska ha en *hemsida* som nås via kommunens eller moderbolagets hemsida. När information lämnas på kommunens, moderbolagets eller bolagets hemsida ska reglerna i personuppgiftslagen, dataskyddsförordningen och dess följdlagstiftning beaktas.

## **12. Gällande lagstiftning eller annan rättslig reglering**

Kommunallagen (särskilt 3 kap 16-18 §§)

Aktiebolagslagen (särskilt 7-8 kap)

## **13. Förhållande till redan fattade politiska beslut**

Bolagens verksamhet och förhållande till kommunen regleras, förutom genom lagar och författningar, genom

- Kommunens vision och strategiska inriktning samt 4-åriga strategiska mål
- Policy för ägarstyrning av Eskilstuna kommuns hel- och delägda bolag
- Bolagsordningen för respektive bolag
- Årliga ägardirektiv
- Avtal mellan kommunen och respektive bolag
- Övriga beslut och styrdokument antagna av kommunfullmäktige och som omfattar bolagen.